

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) atau karyawan merupakan kunci utama dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi karena kualitas dan kinerjanya akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, sehingga dunia usaha dan organisasi perlu didukung oleh karyawan yang berkompeten dan dapat dipercaya. Menurut Bambang (2022) karyawan adalah asset, dimana asset terpenting dalam perusahaan ada 3, yaitu: SDM, SDM, dan SDM. Maksudnya adalah betapa pentingnya SDM atau karyawan dalam usaha. SDM yang unggul tidak hanya diukur dari kemampuan fisik atau keterampilan teknis, tetapi juga dari keterampilan interpersonal, kemampuan komunikasi, dan penguasaan informasi terkait produk maupun layanan.

Kualitas suatu organisasi sebenarnya tergantung pada kualitas karyawannya. SDM yang berkualitas merupakan keunggulan bersaing bagi perusahaan. SDM yang berkualitas adalah individu yang memiliki keterampilan, sikap, dan perilaku kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Di tengah perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen, kemampuan karyawan untuk berkomunikasi efektif, memahami produk, dan melakukan penawaran secara persuasif menjadi nilai tambah yang membedakan satu perusahaan dengan kompetitornya.

Soft skill menjadi begitu penting karena banyak perusahaan atau organisasi tak hanya membutuhkan tenaga kerja yang pintar dan mampu mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. *Soft skill* adalah seperangkat kemampuan yang mempengaruhi bagaimana kita berinteraksi dengan orang lain seperti yang disebutkan oleh Purnami (2024) Perusahaan dan instansi menginginkan sumber daya manusia (SDM) yang mampu berkomunikasi, pekerja keras, cerdas, mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja serta mampu berkolaborasi dengan rekan kerja dan atasan. Menurut Sailah (2024), *soft skill* adalah keterampilan seseorang dalam

berhubungan dengan orang lain (*inter-personal skills*) dan keterampilan dalam mengatur dirinya sendiri (*intra-personal skills*) yang mampu mengembangkan secara maksimal unjuk kerja (*performance*) seseorang. Keterampilan ini bersifat non-teknis dan tidak terlihat wujudnya, tetapi sangat penting dan dibutuhkan.

Soft skill seperti kemampuan *upselling* dan *product knowledge* memiliki peranan penting dalam meningkatkan penjualan, membangun hubungan baik dengan pelanggan, serta menjaga loyalitas konsumen. Menurut Ardiansah et al., (2024) *upselling* adalah teknik penjualan sugestif yang melibatkan penjual untuk mengajak pelanggan untuk membeli lebih banyak dari yang mereka beli atau opsi yang lebih superior dari pilihan awal mereka. Ini adalah upaya untuk meningkatkan nilai transaksi dan pendapatan per pelanggan dengan menawarkan opsi yang lebih baik atau lebih lengkap. *Upselling* lebih dari sekedar penjualan, dimana membutuhkan persepsi, pengetahuan dan kebijaksanaan. *Upselling* dapat dilihat kurang sebagai proses penjualan dan lebih sebagai sebuah pelayanan pelanggan dengan teknik yang harus cukup halus untuk menghindari mengganggu pelanggan. Dalam proses melaksanakan kegiatan *upselling* kunci utama adalah dengan tidak memaksa pelanggan namun sebagai penjual harus meyakinkan pelanggan. Menawarkan produk secara mendalam, membaca karakteristik pelanggan, memberikan kesempatan pelanggan untuk memilih dan memberikan penawaran yang wajar pada pelanggan serta memberi nilai tambah pada produk yang akan ditawarkan yang disebutkan oleh Mabruroh, (2021).

Menurut Agusino dan Syaifullah, (2023) *product knowledge* adalah sebuah informasi mengenai produk baik dari fungsinya maupun bentuknya, pengetahuan produk yang didalamnya terdapat kumpulan informasi yang diberikan mengenai suatu produk. Pengetahuan ini mencakup berbagai aspek produk, seperti manfaat, karakteristik, cara penggunaan, dan bagaimana produk tersebut dapat memuaskan kebutuhan konsumen. *Product knowledge* yang kuat sangat penting bagi pemasar, tenaga penjualan, dan tim layanan pelanggan untuk memberikan informasi yang akurat, meyakinkan pelanggan, dan membangun hubungan yang kuat. Pengetahuan ini sangat penting bagi tenaga penjual, pemasar, dan siapa saja yang terlibat dalam interaksi dengan pelanggan, karena memungkinkan mereka untuk menjelaskan

produk secara efektif, menjawab pertanyaan pelanggan, dan meyakinkan pelanggan untuk membeli.

Oleh karena itu, peningkatan kompetensi karyawan menjadi salah satu faktor penting untuk menjaga keberlangsungan usaha dan kepuasan pelanggan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kompetensi karyawan adalah melakukan pelatihan *soft skill*, khususnya dalam bidang *upselling* dan *product knowledge*. Bahkan penelitian yang dilakukan oleh Chin, (2022) mengungkapkan bahwa justru *soft skill* memberikan peranan lebih penting untuk dalam peningkatan kompetensi. Hal ini terkait dengan kemampuan seseorang dari sisi emosional dan perilaku.

K3Mart di Medan, yang berdiri sejak tahun 2013 sebagai *lifestyle convenience store*, hadir dengan konsep ritel modern yang berbeda dari minimarket pada umumnya. Selain menyediakan kebutuhan sehari-hari, K3Mart di Medan juga menghadirkan produk-produk impor, khususnya dari Korea, serta mendukung produk lokal dan UMKM untuk bersaing di pasar ritel modern. Dengan konsep ini, K3Mart di Medan menuntut karyawan yang tidak hanya mampu melayani pelanggan, tetapi juga memiliki kompetensi untuk menjelaskan produk sekaligus melakukan strategi *upselling*.

“Rentang usia staff K3Mart yang bekerja saat ini berusia antara 19-21 tahun, yang merupakan generasi muda yang sempat menjadi korban dari dampak pandemi Covid-19 dan dalam 2 tahun belakangan setelah pandemi Covid-19 berlalu, terjadi kemunduran kualitas *soft skill* dari SDM yang bekerja. Tingkat kepercayaan diri menurun, mengalami kesulitan beradaptasi dengan lingkungan baru, menurunnya kemampuan komunikasi dan sulit menerima tekanan,” ujar Ibu Grace selaku koordinator K3Mart wilayah Medan saat ini.

Dengan kondisi tersebut, K3Mart mengalami kesulitan dalam menjaga kualitas pelayanan kepada konsumen dan melakukan strategi *upselling* tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan perusahaan. Oleh sebab itu, K3Mart di Medan telah melaksanakan berbagai program pelatihan secara berkala, yaitu satu kali dalam dua bulan, sebagai upaya peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan. Adapun bentuk pelatihan yang diberikan antara lain *Standar Service*, *Service Excellent*,

Pelatihan *Soft Skill* serta Keterampilan dan Peningkatan Sumber Daya Manusia. Pelatihan tersebut menunjukkan adanya perhatian serius perusahaan terhadap pengembangan karyawan, baik dari segi sikap pelayanan, keterampilan teknis, maupun peningkatan kemampuan interpersonal.

Dari beberapa pelatihan yang telah dilaksanakan, pelatihan *soft skill* menjadi salah satu program penting yang berhubungan langsung dengan kemampuan karyawan dalam menghadapi pelanggan. *Soft skill* berperan besar dalam membentuk sikap, komunikasi, serta keterampilan interpersonal karyawan ketika memberikan pelayanan. Di antara berbagai bentuk pelatihan *soft skill*, dua aspek yang dinilai sangat strategis untuk mendukung peningkatan kompetensi karyawan di bidang ritel adalah *upselling* dan *product knowledge*.

Tabel 1. 1 Omset K3Mart Medan 2024

STORE	2024/Month	Sele Per Day
Sumatera	249.314.886	8.310.496
Adam Malik	232.648.220	7.754.941
Merdeka	316.814.886	10.560.496
Sun Plaza	300.148.220	10.004.941
Ayahanda	133.333.510	4.444.450
Focal Point	125.148.220	4.171.607
Cemara Asri	165.981.553	5.532.718
Citraland Helvetia	148.348.220	4.944.941
Lippo Plaza	149.314.886	4.977.163
Setiabudi	117.648.220	3.921.607

Tabel 1. 2 Omset K3Mart Medan 2025

STORE	2025/Month	Sele Per Day
Sumatera	286.712.100	9.557.070
Adam Malik	267.545.453	8.918.182
Merdeka	364.337.124	12.144.570
Sun Plaza	345.170.453	11.505.682
Ayahanda	153.333.537	5.111.118

Focal Point	143.920.453	4.797.348
Cemara Asri	190.878.786	6.362.626
Citraland Helvetia	170.600.453	5.686.682
Lippo Plaza	171.712.124	5.723.737
Setiabudi	135.295.453	4.509.848

Sumber: K3Mart Medan 2025

Berdasarkan perbandingan Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 di atas, terlihat adanya peningkatan *Sales Per Day* (SPD) dan omset bulanan pada seluruh *store* K3Mart di Medan. Tahun 2024 menunjukkan kondisi awal kinerja penjualan dengan nilai yang masih bervariasi antar *store*, sedangkan pada tahun 2025 seluruh *store* mengalami peningkatan penjualan secara konsisten. Peningkatan ini diasumsikan sebagai dampak dari pelaksanaan pelatihan *soft skill upselling* dan *product knowledge* yang meningkatkan kompetensi karyawan dalam menawarkan produk, memberikan informasi yang tepat kepada pelanggan, serta membangun komunikasi yang efektif, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja penjualan K3Mart di Medan.

Menurut Ilham dan Rimantho, (2023) untuk mendukung agar strategi penilaian kinerja yang baik maka perusahaan wajib meningkatkan kualitas kinerja dengan menyediakan pelayanan terbaik terhadap pelanggan dan terus ditingkatkan kemampuan SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki perusahaan tersebut. Oleh karena itu, pelatihan *soft skill* bagi karyawan menjadi salah satu strategi penting yang perlu dievaluasi efektivitasnya. Meskipun K3Mart di Medan telah menyelenggarakan program pelatihan *soft skill*, termasuk pelatihan *upselling* dan *product knowledge* bagi karyawannya sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan. Namun sejauh mana pelatihan tersebut memberikan pengaruh nyata terhadap peningkatan kompetensi karyawan masih perlu diteliti lebih lanjut. Hal ini penting agar perusahaan dapat mengetahui efektivitas program pelatihan yang dijalankan, sekaligus dapat menjadi bahan evaluasi untuk pengembangan pelatihan di masa mendatang.

Penelitian ini akan melihat pengaruh pelatihan *soft skill* khususnya *upselling* dan *product knowledge* yang dilakukan K3Mart di Medan dapat mendorong

peningkatan kompetensi karyawan K3Mart di Medan. Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan *Soft Skill Upselling* dan *Product Knowledge* Terhadap Kompetensi Karyawan K3Mart di Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dalam penelitian ini penulis ingin mengidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. K3Mart di Medan telah menyelenggarakan pelatihan *soft skill* seperti *upselling* dan *product knowledge*, tetapi efektivitasnya terhadap peningkatan kompetensi karyawan belum diketahui.
2. Masih ada kemungkinan bahwa kompetensi karyawan belum meningkat secara optimal meskipun sudah mengikuti pelatihan.
3. Belum ada penelitian terdahulu yang secara khusus mengukur pengaruh pelatihan *upselling* dan *product knowledge* terhadap kompetensi karyawan K3Mart di Medan.
4. Perlu diketahui apakah pelatihan *soft skill* (*upselling* dan *product knowledge*) secara bersama-sama berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi karyawan K3Mart di Medan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah peneliti memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya agar penelitian ini lebih terarah dan mendalam. Maka penulis memberikan Batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada pelatihan *soft skill* yang mencakup *upselling* dan *product knowledge* yang diberikan kepada karyawan K3Mart di Medan.
2. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh pelatihan *soft skill upselling* dan *product knowledge* terhadap kompetensi karyawan, sehingga tidak mencakup variabel lain

3. Responden penelitian ini terbatas pada karyawan K3Mart Medan yang telah mengikuti pelatihan *soft skill* tersebut, sehingga hasil penelitian ini tidak digeneralisasikan untuk seluruh cabang K3Mart di luar Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti membuat perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan *upselling* berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi karyawan K3Mart di Medan?
2. Apakah pelatihan *product knowledge* berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi karyawan K3Mart di Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumus masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan *upselling* terhadap peningkatan kompetensi karyawan K3Mart di Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan *product knowledge* terhadap peningkatan kompetensi karyawan K3Mart di Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas ada banyak hal positif yang dapat diambil dari penelitian ini, yaitu:

1. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pelatihan *soft skill* dan kompetensi karyawan.

2. Bagi Instansi

Sebagai bahan evaluasi dalam menilai efektivitas pelatihan *soft skill*, khususnya pelatihan *upselling* dan *product knowledge*, sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas program di masa mendatang.

3. Bagi Karyawan

Memberikan pemahaman bahwa pelatihan *soft skill*, terutama dalam hal *upselling* dan *product knowledge*, memiliki pengaruh terhadap peningkatan kompetensi kerja, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk lebih aktif dalam mengikuti pelatihan.

4. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menambah wawasan terkait pengaruh pelatihan *soft skill* terhadap kompetensi karyawan di sektor ritel modern serta untuk memenuhi tugas akhir sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Manajemen.

